

人工智能在战略远见中的作用： 重塑预见性治理

2025年11月 白皮书



内容

前言 3

执行摘要 4

引言 5

1 人工智能技能和能力 6

2 人工智能融入战略预见 8

3 优点和挑战 10

3.1 报告的挑战 12

未来的四个视角 15

结论 18

贡献者 20

脚注 21

免责声明

本文件由世界经济论坛发布，作为对某个项目、洞察领域或互动的贡献。此处表达的研究成果、解释和结论是经世界经济论坛促进和认可的合作过程的结果，但其结果不一定代表世界经济论坛、其全部成员、合作伙伴或其他利益相关者的观点。

这项工作由经济合作与发展组织的总干事负责出版。文中表达的观点和使用的论点不一定反映经济合作与发展组织各成员国的官方观点。本文件以及其中包含的任何数据和地图，均不损害任何领土的地位或主权，也不影响国际边界和疆界的划定以及任何领土、城市或地区的名称。

2025世界经济论坛。版权所有 ©版权所有
。本出版物之任何部分均不得以任何形式或
通过任何方式复制或传播，包括影印和录音
，或通过任何信息存储和检索系统。

前言



拉法尔·凯尔热恩科夫斯基
经济合作与发展组织战略远见高级顾问



斯特凡·默根陶尔
首席执行官；首席技术官，世界经济论坛

在许多领域，人工智能（AI）正从实验阶段转向实际应用，重塑工作和企业协作的性质。战略远见也不例外。AI开始改变组织如何发现、解读和应对变化信号，为扫描、分析和情景开发提供新能力。

这份白皮书由经济合作与发展组织（OECD）和世界经济论坛联合编制，呈现了一项关于政府、企业、学术界和民间社会中的前瞻实践者的全球调查新证据。调查结果显示该领域正在转型：大多数实践者正在使用人工智能来支持研究、自动化分析和扩大数据访问权限，而少数实践者正在尝试使用人工智能作为

场景设计和系统映射中的创意或分析合作伙伴。

该报告还重点指出了进步的关键障碍：技术能力差距、对可靠性和透明度的担忧，以及需要与公共价值和伦理原则相一致的治理框架。应对这些挑战将决定人工智能是会强化还是扭曲预见实践。

本出版物旨在告知和激励前瞻性实践者和政策制定者，引导他们在不断变化的领域中前行。通过投资前瞻性团队的人工智能素养，创造安全的实验空间，以及建立负责任使用的共同标准，我们可以确保人工智能有助于更具预见性、适应性和知情的政策制定。

执行摘要

人工智能与战略远见的交集既带来机遇也带来挑战。

人工智能领域的创新打开了几年前看似不可能实现的未来情景的大门。这项技术影响着世界各地的决策者，而对于战略远见领域的从业者来说，或许影响更为深远——战略远见领域是专家探索多种可能的未来并制定策略，帮助组织、政府和其他机构为即将到来的事件做准备。为了评估人工智能对战略远见的影响，本白皮书呈现了对来自55个国家的167位远见专家的调查结果，这些专家来自世界经济论坛全球远见网络、经合组织政府远见共同体和迪拜未来基金会。

结果表明，目前大多数前瞻性实践者已在工作中使用人工智能。实践者报告说，该技术对于前瞻性分析的基本要素（如趋势分析、未来情景发展和新兴主题与问题的识别）非常有用。专家主要认为人工智能的价值在于节省时间，称其通过处理重复性、劳动密集型任务来简化他们的工作。受访者还赞赏人工智能处理和分析大型数据集的能力，从而揭示手动识别可能困难或耗时的趋势和见解。

然而，调查揭示了该领域对这项技术的效用、可及性和可靠性的不同看法。许多受访者

对人工智能生成内容的质量和可信度表示担忧，指出其容易产生幻觉，运作缺乏透明度，并可能产生带有偏见的结果。据报道，人工智能在归纳推理方面能力有限，因为该技术依赖于现有知识，并难以采纳进行战略预测所需的面向未来的视角。

该调查还突显了公共和私营部门、学术界和民间社会从业者对人工智能技术的看法存在差距，其中私营部门从业者对其运用人工智能进行战略预测工作的能力最为自信。此外，受访者表示，在某些情况下——例如在数据安全和保密限制下工作的公共部门工作人员——缺乏既定的人工智能使用指南可能会阻碍预测从业者充分利用人工智能所能提供的机遇。

这份白皮书包含建议，以利用人工智能可以增强远见卓识的领域，并限制其潜在陷阱。这包括提高全球远见卓识界的人工智能素养，并鼓励实验以超越该技术的简单应用案例。人工智能工具可以帮助补充——但不能取代——战略远见领域的努力，人工智能处理数据处理和初稿等任务，从而为专家的高层次分析、解读和批判性思维节省时间。



引言

人工智能正在重塑预期治理的世界。

战略远见——即有纪律地探索可能的未来以指导当今的决策——长期以来一直是弹性和长期治理的基石。有效的远见需要挑战现有的思维框架和认知偏差，并培养开放性、想象力和创造力，以洞察超越眼前的和熟悉的。它立足于当下，但根植于对过去的理解，将历史洞见与前瞻性分析相连接。远见使政府、企业和社会能够识别新兴机遇和风险，并做出更适应性的选择，从而在一个日益复杂和不确定的世界中增强韧性。

在世界经济论坛上，战略远见团队召集全球远见网络，一个跨越公共和私营部门的学习型社区，作为孵化器，旨在加速和推进远见和未来准备的实践。在经合组织，战略远见司倡导经合组织政府远见社区（GFC），² 它汇集了公共部门战略远见实践者，并就政府最新远见发展进行信息交流，以促进更好的政策制定。论坛与经合组织共同评估了人工智能对远见实践的影响，认识到，随着人工智能成为21世纪最具变革性的力量之一，它有可能从根本上重塑远见的应用和方法。

人工智能与远见的交集既带来机遇也带来挑战——它有潜力使原本资源密集且机构限制的预测工具民主化，但同时也存在扭曲或过度自动化其增强过程的危险。人工智能可以通过增强分析能力、模式识别和情景生成来扩大参与范围，使更多行动者能够探索和准备不同的未来。然而，这些同样的工具也可能引入新的依赖性、放大偏见，并以牺牲深度反思为代价加速短期决策。

人工智能以前所未有的速度改变经济、政府和社会。³ 它正在重塑价值创造、政策设计和服务交付的方式。从

从经济合作与发展组织的角度来看，公共部门有一个独特的机遇，在政策周期中将人工智能嵌入其中，利用实时数据和反馈来增强远见、问责制和基于证据的决策。经济合作与发展组织的2025年《利用人工智能治理》报告及其《政府可信人工智能框架》强调了，可信部署依赖于三个支柱——赋能者、护栏和参与——这与经济合作与发展组织的人工智能原则相一致。⁴ 以人为中心、包容性增长。

目标

驱动人工智能前景的同一股活力，使得对其治理的前瞻性变得不可或缺。经合组织和论坛都认识到，负责任的人工智能需要前瞻能力——战略远见有助于通过鼓励公共机构和企业 alike 进行试验、原型设计和情境规划，应对科林格雷治困境。公共机构需要构建前瞻能力，以准备人工智能如何重塑其职能和政策本身的性质。⁵ 同时，企业必须将其战略远见、责任感和透明度嵌入到其人工智能战略和运营的每一层。这意味着要使负责任的人工智能与核心业务目标相一致，建立赋权治理和风险框架，并确保可信数据、道德设计和员工素养。通过这样做，公司可以在保护信任、韧性和长期价值创造的同时，自信地进行创新。

因此，本文旨在首次评估人工智能如何推动预测领域自身的变革。为理解这一演进，经合组织和世界经济论坛已探索人工智能如何融入公共、私营、学术和公民社会领域的预测实践中。2025年年中，一项针对55个国家167名预测专家的全球调查——这些专家来自经合组织政府预测社区、论坛全球预测网络和迪拜未来基金会网络——揭示三分之二的从业者已在其工作中使用人工智能。以下的研究结果为人工智能如何重塑预测方法论、可及性以及更广泛的预期治理生态系统提供了初步的经验性视角。

人工智能技能和能力

各行业之间的AI技能存在巨大差距。

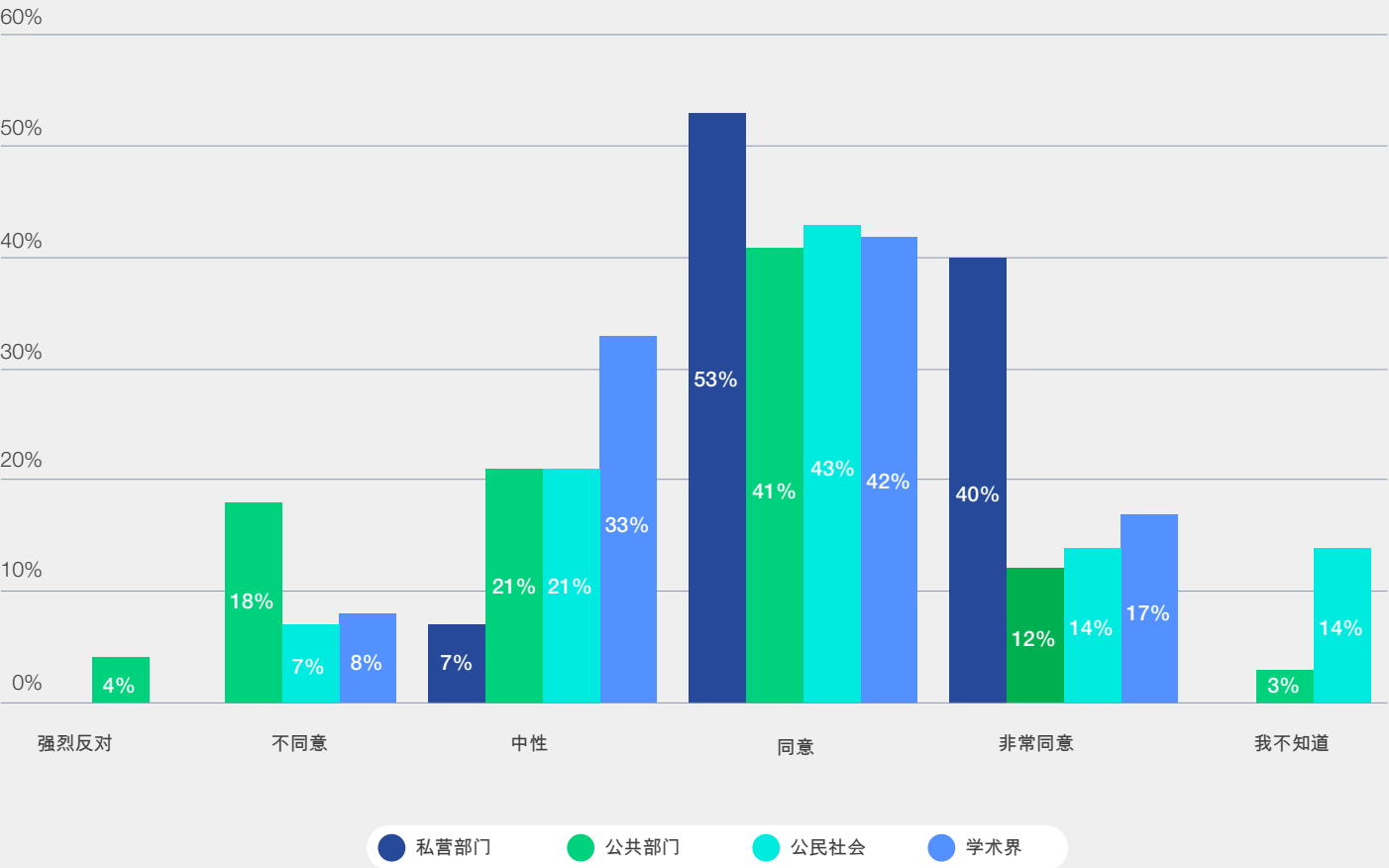
对战略 foresight 相关的 AI 技能的感知（图 1）因行业而异。与来自其他行业（尤其是私营部门）的战略 foresight 专家相比，公务员普遍对自己的能力评价更为谦虚。53% 的公务员受访者同意或强烈同意他们具备利用 AI 进行战略 foresight 工作的相关技能，这一数字与

来自民间社会（57%）和学术界（59%）的受访者。然而，93%的私营部门受访者同意或强烈同意该声明。

那些没有AI经验的人对AI可能提供的可能性报道了有限的想法。这可能表明需要通过培训和积极实验，在公共部门进行更有组织和系统性的AI素养提升。

图1 使用人工智能进行战略预测的技能

你有哪些与使用AI进行前瞻性工作相关的技能？



经济合作与发展组织来源：

目前，大部分战略预见专家使用现成的AI工具（51%的受访者），12%使用定制解决方案，32%使用混合解决方案。受访者最常用的平台是CoPilot（22%）、ChatGPT/OpenAI（16%）、Claude（12%）、Gemini（12%）、Perplexity（11%）和Deepseek（7%）。

大多数战略预见专家同时使用两个或多个工具，有些人使用多达50种不同的工具。有27%的受访者报告称他们的组织正在与其他组织合作开发人工智能赋能的预见能力，另外34%的人表示他们的组织计划这样做。

框 1

定制工具倾向于将AI整合进
现有远见方法论（例如：激进
科技查询者），⁶研发新工具或使用
API（应用程序接口）的
不同的大型语言模型（LLMs）用于内部

用于分析目的。这些工具用于自动收集文档，检测信号
或分析文档，以支持前瞻性活动（参见框1中的某些示
例）。

战略远见专家使用的工具示例

调查受访者提到一些具体
人工智能用于战略预测的用例：

- 基于AI的自定义平台设计
生成预测评估
新兴技术。
- 人工智能平台旨在提供
通过模拟的预测洞察
用户引导的替代未来场景。

- 人工智能增强型云系统，用于收集和
使用多源新闻信息
基于事件的建模和本体。
- 基于人工智能的定制化平台
持续、自主侦察
全球供应链。
- 由...开发的封闭式组织工具
并在一个大型国际组织中使用。

经济合作与发展组织来源：

总之，战略预见专家正在使用人工智能
主要用于趋势分析或聚类（69%）
场景开发（63%）和远期扫描
（60%）（见图2）。没有很大差异
在部门之间使用，尽管那些
学术界更多地使用人工智能工具进行前景扫描
趋势分析和聚类比其他行业更
while scenario development is most common in the
私营部门和民间社会。

许多人也使用人工智能进行数据和场景可视化
。公民社会也倾向于这样做

更多预测建模或预测（该领域使用AI的受访者中有3
3%），这可能与该领域的许多数字政府倡议有关。

除了概述的功能之外，战略远见专家还报告说使用人工
智能来设计用户画像，推断意外因素和极端场景，寻找
思维中的偏见或盲点（尤其是扩展人类生成的分析），
以及作为战略远见方法论的参考图书馆。

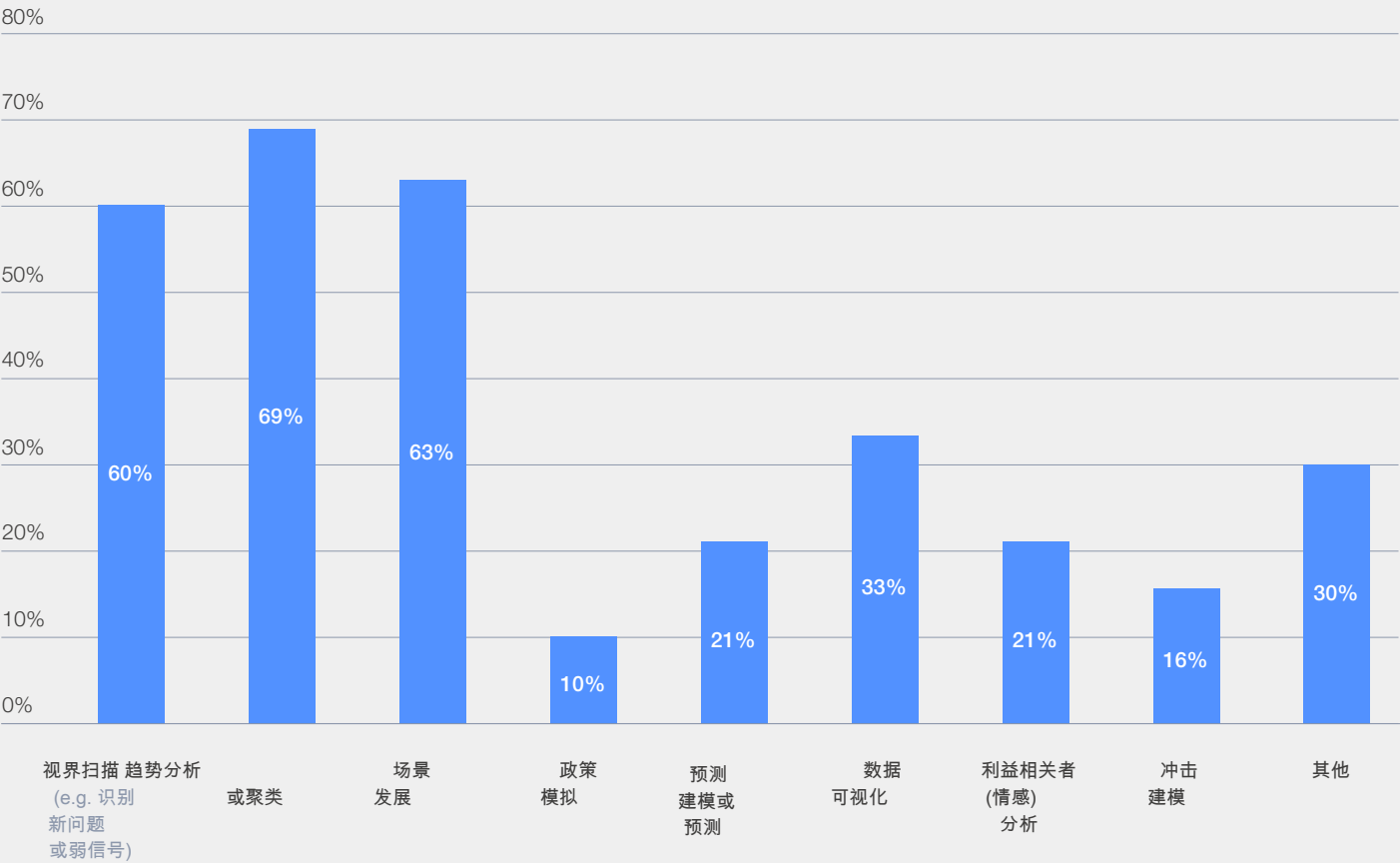


人工智能融入战略预见

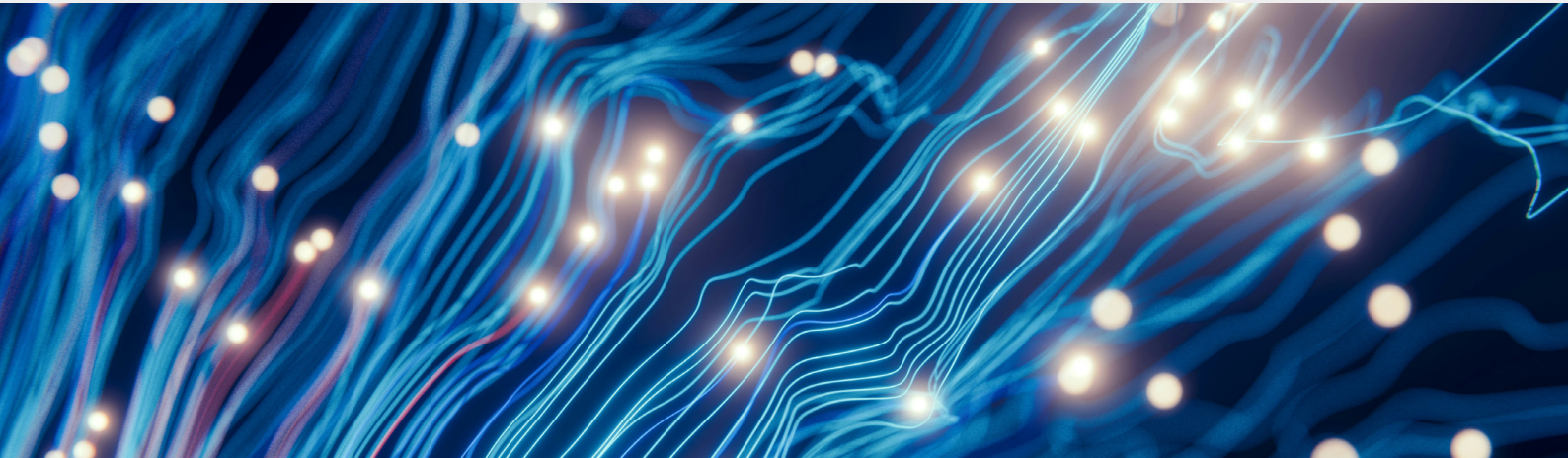
人工智能工具被用作人类工作的补充，而不是替代品。

图2 人工智能在战略 foresight 中的作用

您所在的组织如何应用人工智能进行战略预见？（多选）



用于战略预见工作的受访者目前正在使用AI的数据表示 注意：经合组织 源文件：翻译文本：



谈到将人工智能融入一般战略预见流程，实践各不相同。

① 一级：AI用于分析增强

那些没有尝试过各种工具或没有定制解决方案的人倾向于在研究阶段使用人工智能来处理更简单的任务（数据综合、初步扫描、意义建构等）。这对大多数接受调查的战略预测专家来说都是真实的。在这里，人工智能工具在按个案 basis 汇集、组织综合大量信息方面特别有用，提供了一层基础洞察，这些洞察后来可以被人类专家深化和语境化。人工智能工具被视为补充而非独立解决方案，主要贡献于以人为中心的 workflow。

人工智能工具纯粹是辅助性的；它们通过大约10-15%的速度提升工作流程，但需要仔细分析和现有的专业知识。

② 二级 人工智能作为创意辩论伙伴

接下来报告的成熟水平往往倾向于将AI用作陪练和想法生成器，对想法进行风洞测试并测试人类生成的内容。在这个阶段，AI工具有助于系统化和总结信号，为研究的结构提供想法，根据上传的数据提出场景，帮助比较收集到的信号与其他事实数据，并帮助加速查找相关信息。在这里，调查受访者报告了直接效率和生产力的提高，例如

随着场景开发的吞吐量增加，风洞活动范围更广，输出可扩展性增强。

人工智能工具是扫描视野和进行环境扫描的有用支持，参与宏观趋势分析和仿真，推测未来并迅速为领导层准备可视化。虽然人工智能有助于提高速度并提供（在许多情况下）分析深度，但它必须被视为人类专业知识和经验的补充，而不是替代品。

③ 三级：AI集成并定制到工作流程中

第三级目前非常罕见，它表示人工智能整合到整个战略远见过程中，开发了各种适合特定需求的工具用于远景扫描、方法的选择与组合、界定研究问题、测试它并向外部传达。对于这些情况，会使用更定制化的工具来进行复杂度映射、模式检测等。在这里，战略远见专家们正在积极持续地试验人工智能应用（包括人工智能代理），包括积极自动化战略远见过程中的不同部分，如信号检测、趋势分析、情景发展、模拟和压力测试、替代未来的可视化以及其他输出。

人工智能被整合为前瞻过程的重大组成部分。专家们正在积极探索能够实现先前不可行能力的人工智能应用，包括自动文档收集、自动信号收集以及作为情景开发和其他前瞻性输出的输入的文档自动分析。

3 优点和挑战

人工智能的优势也伴随着潜在的风险。

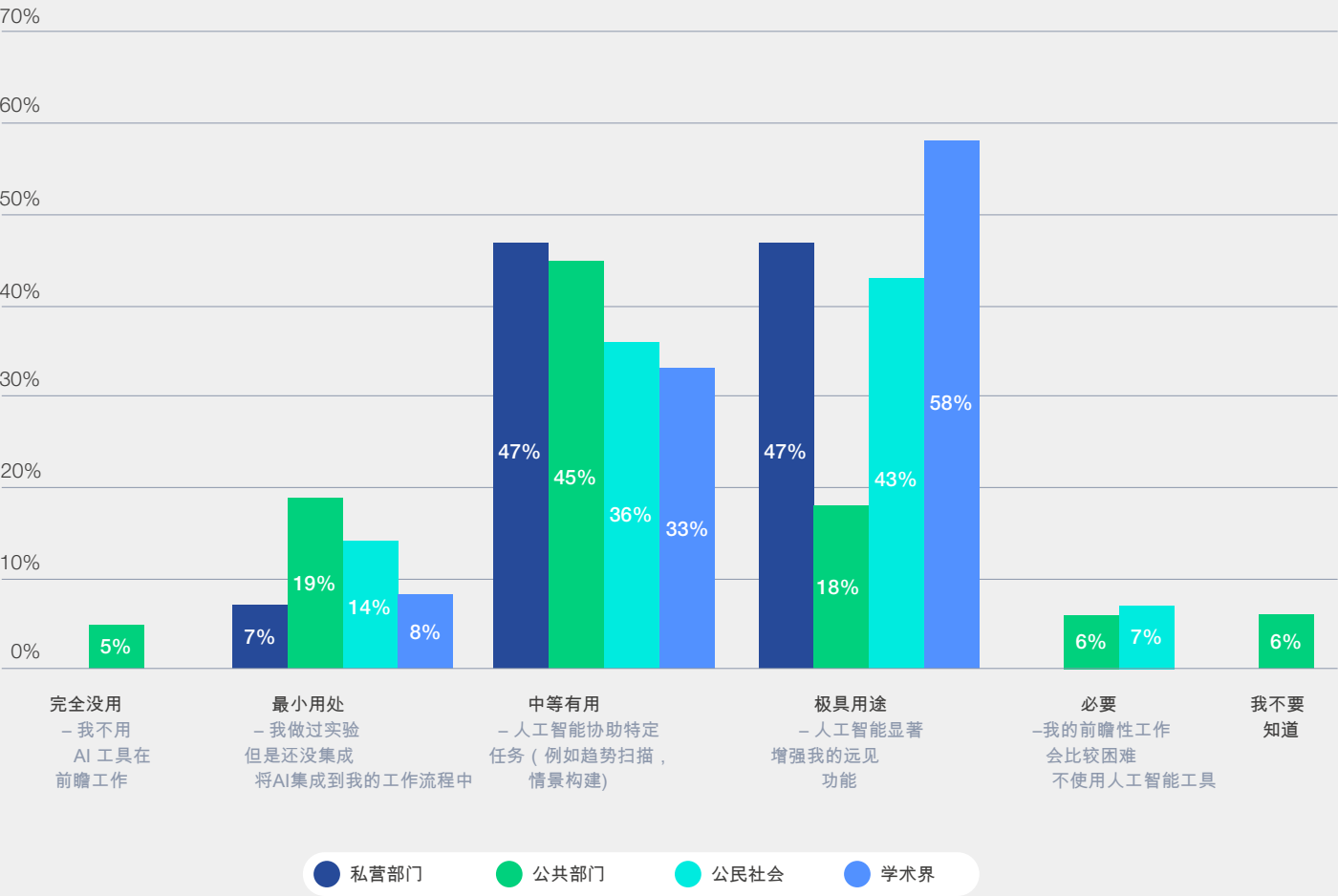
对人工智能在战略预见方面的有用性的认知（图3）在不同行业间存在差异，总体认知较为积极，除公共部门外，在公共部门认知则较为消极。这种认知当然受到“使用经验”的影响——那些在实践中使用人工智能进行战略预见的人对其有用性的认知要高得多。因此，其中43%的人

有使用人工智能经验的人报告说这项技术对他们的工作要么是必需的要么是非常有用的，该群体中有47%的人认为它适度有用；而对于那些没有使用人工智能进行战略预测的人来说，相应数据为16%（必需或高度相关）和33%（适度有用）。



图3 AI在战略远见中的实用性

您目前在战略展望工作中认为人工智能工具有多有用？



经济合作与发展组织来源：

因此，在目前使用人工智能的战略预测专家中，存在着强烈的共识，即该技术在加速和简化流程方面最具价值，特别是在预测工作的早期阶段。这种效率提升使从业者能够专注于更复杂、更高级的任务，这些任务需要人类的判断力和创造力。使用人工智能进行战略预测所报告的益处可以被归纳为六个关键主题：

- 1. 时间效率和加速 (39%)：人工智能主要因其节省时间、加速工作流程而受到重视。它通过处理重复性和劳动密集型任务来简化研究、分析和生产，从而加快产出完成速度。
- 2. 数据处理和分析 (17%)：受访者赞赏人工智能高效处理和分析大型数据集的能力，能够揭示手动识别困难或耗时才能发现的趋势和见解。

- 3. 创意生成与创造力(12%):人工智能通过生成新想法、初稿和替代性视角来支持创造力，帮助用户克服创意障碍并探索新的方向。
- 4. 场景发展 (10%)：人工智能通过快速生成、完善和测试多种未来场景，提升战略远见的速度和完整性。
- 5. 提升质量与范围 (7%)：人工智能有助于提高工作的整体质量、结构和广度，从而实现更全面的研究和更优化的输出。
- 6. 对非专家和初学者的支持 (4%)：人工智能通过降低专业知识和资源门槛，使预测方法更易获得，帮助新来者更有效地参与到分析或战略过程中。

综上所述，调查结果清楚地表明，人工智能被视为一种强大的工具，用于提高战略预测的效率、速度和范围。虽然它目前尚未被视为人类专业知识的替代品——有几位受访者指出需要“核对

“合法性”和专家分析——它被广泛视为一个有价值的合作伙伴，负责处理繁重的数据处理和初稿工作，从而让人类从业者能够专注于更高层次的分析、解读和批判性思维。

3.1 报告的挑战

将人工智能整合入战略预测面临的最大挑战与伦理或治理问题、技术专长缺乏以及人工智能与以人为本的预测难以协调（图4）有关。对于已经使用人工智能进行战略预测的人来说，技术专长并非意外地成为障碍较小（图5），但据报道，跟上最佳可用工具在所有受访者中都是一个挑战。据报道，来自领导层或利益相关者的阻力主要由公共部门、民间社会和学术界成员面临；据报道，参与调查的私营部门受访者并没有这个问题。

战略远见专家（包括已经使用和尚未使用AI的人）报告的额外挑战与AI输出的不可靠性有关：它们的

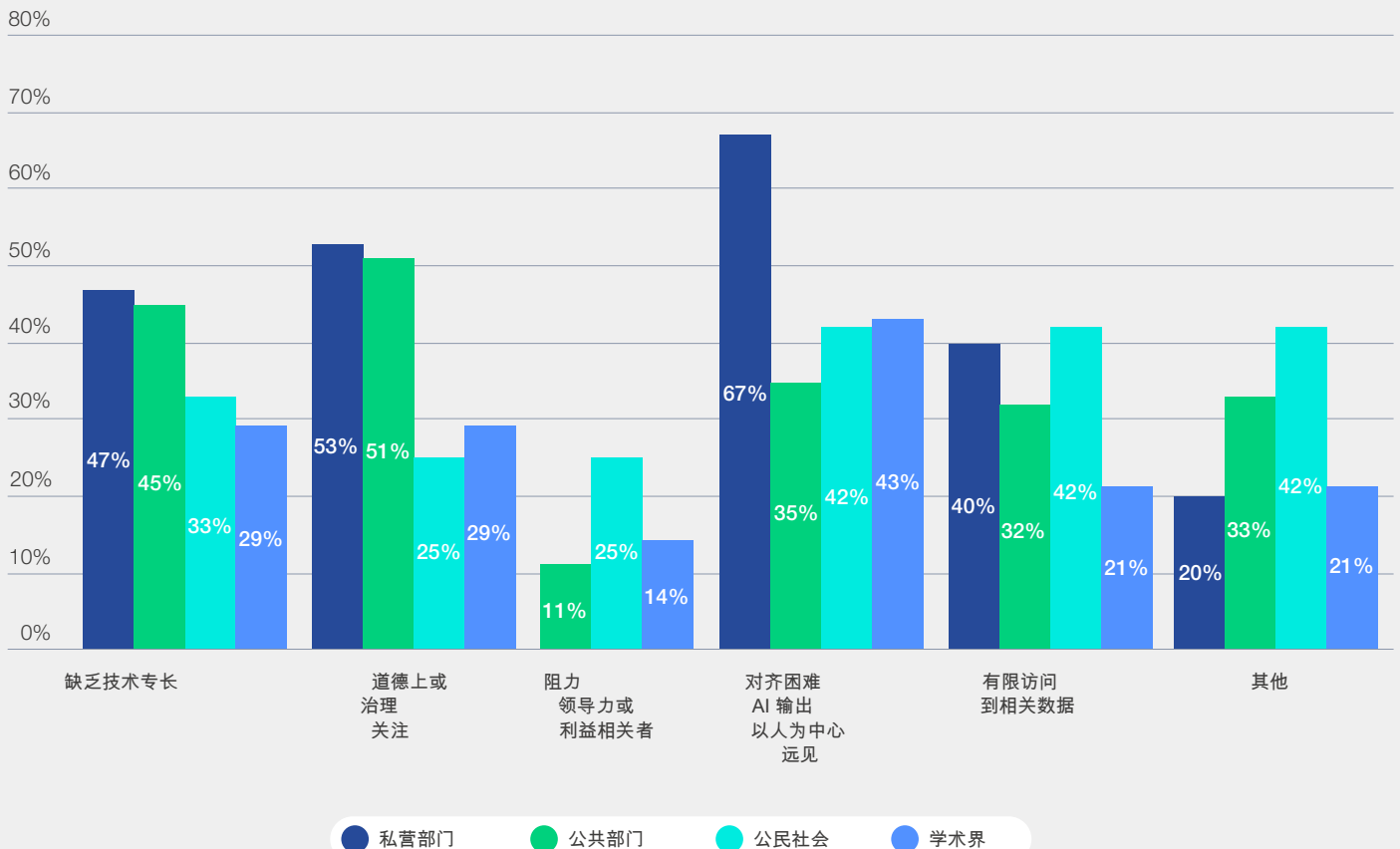
质量和倾向于产生幻觉、缺乏透明度、语言和其他偏见，以及噪声。此外，在许多情况下，据报道人工智能在归纳推理方面的能力有限。由于人工智能系统仅基于现有知识构建，它们难以识别前瞻性视角、未知/低概率信号和潜在中断，而这些都是战略远见所必需的。

此外，特别是在公共部门背景下，数据安全问题和管理部门各自为政被列为障碍。为了提高输出质量，在使用和工具方面都需要更多的意图性和定制化被认为是必要的。然而，战略远见专家也报告了缺乏进行必要实验所需的资源和时间。

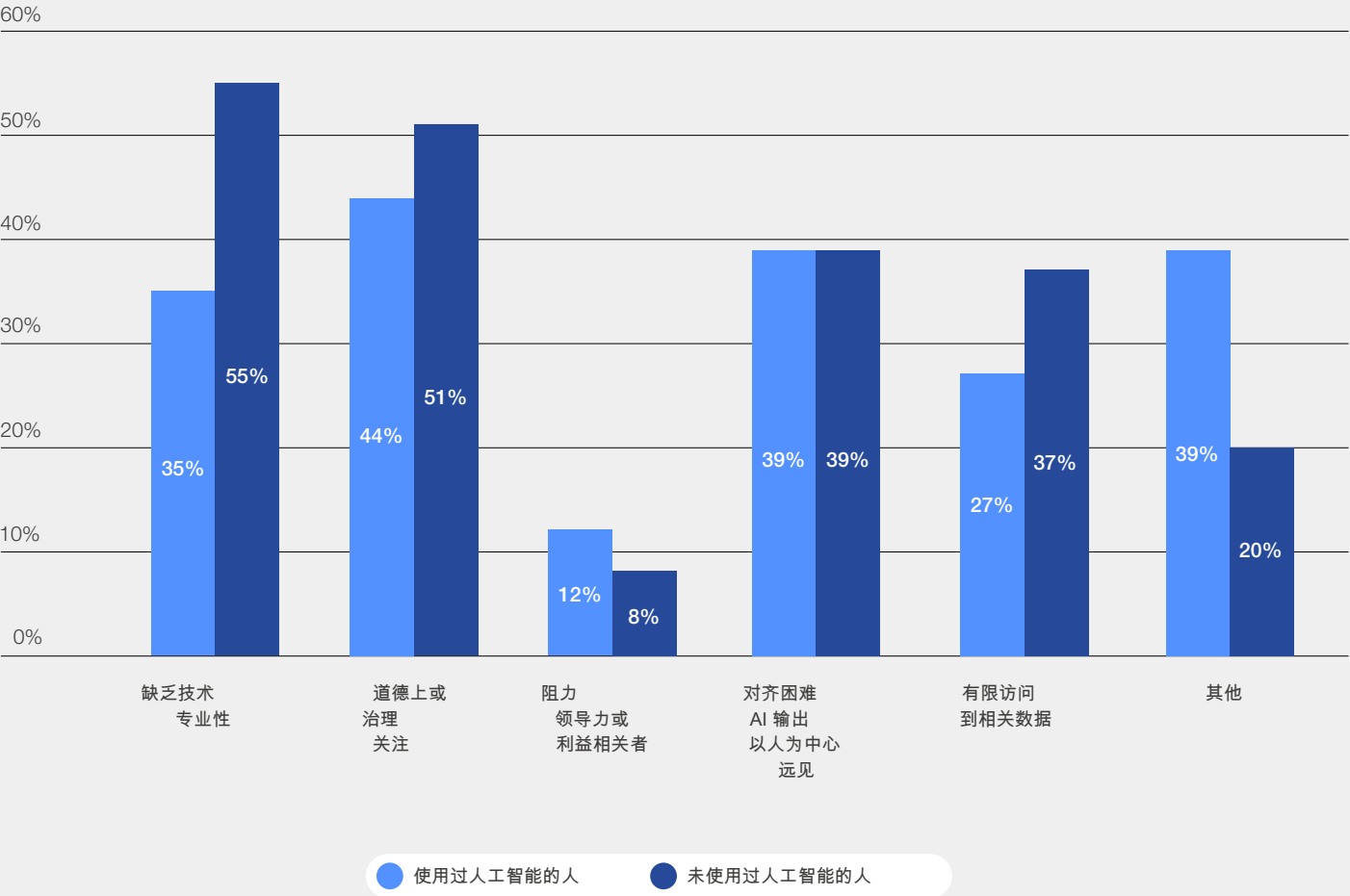
图4

将人工智能整合到预测实践中的挑战

您在将人工智能融入预见中面临哪些挑战？



您在将人工智能融入预见中面临哪些挑战？



经济合作与发展组织来源：

鉴于这些担忧，尽管效率很高，但用户对人工智能的可信度和在没有大量人工监督的情况下提供真正新颖或细微见解的能力仍存在重大疑虑。这些疑虑可以按提及频率总结如下：

- 1. 输出质量和可信度（30%）：主要问题是AI经常产生不可靠、肤浅或缺乏原创性的输出。受访者对其在没有人工监督的情况下提供深入分析、新颖见解或可信的预见能力表示怀疑。
- 2. 透明度和可验证性（12%）：从业者面临人工智能缺乏透明度和推理不明确的问题。由于其输出背后的来源和逻辑是隐藏的，需要大量人力进行验证和事实核查，使过程变成审计而非练习。
- 3. 偏见和数据限制（10%）：受访者担心由于人工智能对英语、西方和历史数据的依赖，其输出结果存在偏见和狭隘。其获取私人数据的权限有限

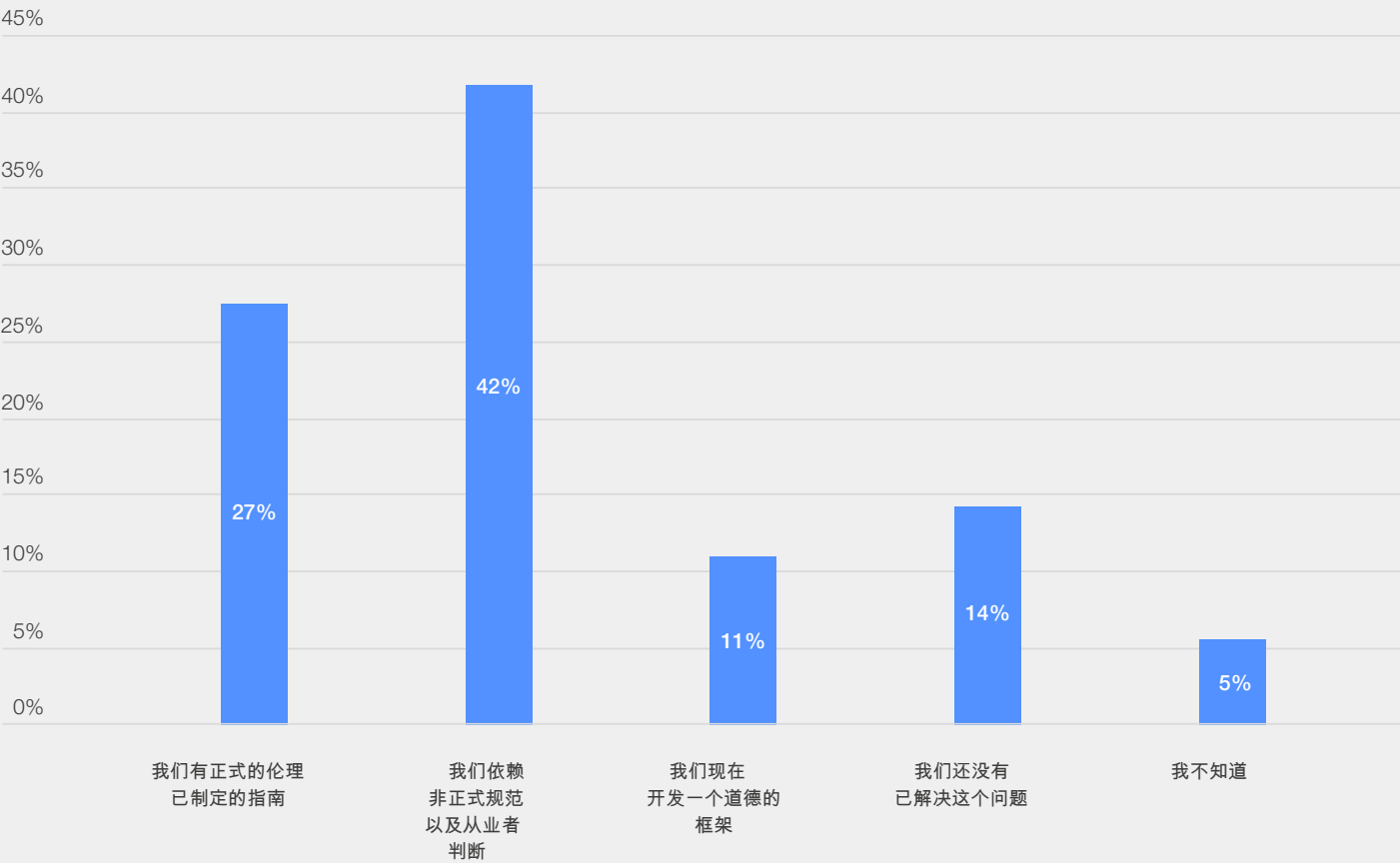
或者新出现的信息限制了全球和前瞻性分析。

- 4. 组织和伦理问题（10%）：担忧涉及数据安全、所有权和引用规则不明确，以及对人工智能的过度依赖风险。许多组织缺乏正式的伦理框架来指导负责任的使用。这是一个问题——只有27%使用人工智能的专家已经表示他们的组织已经制定了正式的伦理指南（图6）。
- 5. 方法论和使用挑战（10%）：有效使用人工智能被认为很困难。制作强提示和维护质量需要专业知识，人工智能通常退化为简单或不一致的输出。

上述挑战表明，目前AI被视为一种增强人类专业知识而非取代它的工具，需要谨慎和持续监督以确保预测工作的质量和伦理合理性。

图6 伦理指南的存在

在预见工作中，您如何处理与人工智能相关的伦理风险？



用于战略预见工作的受访者目前正在使用AI的数据表示 注意：经合组织 源文件：翻译文本：



远见卓识的从业者必须确保人工智能不会破坏该领域。

随着人工智能飞速发展且其影响难以整体评估，多数受访的战略远见专家表示，该技术的风险是情境化的，取决于人工智能的设计、治理和应用方式（图7）。

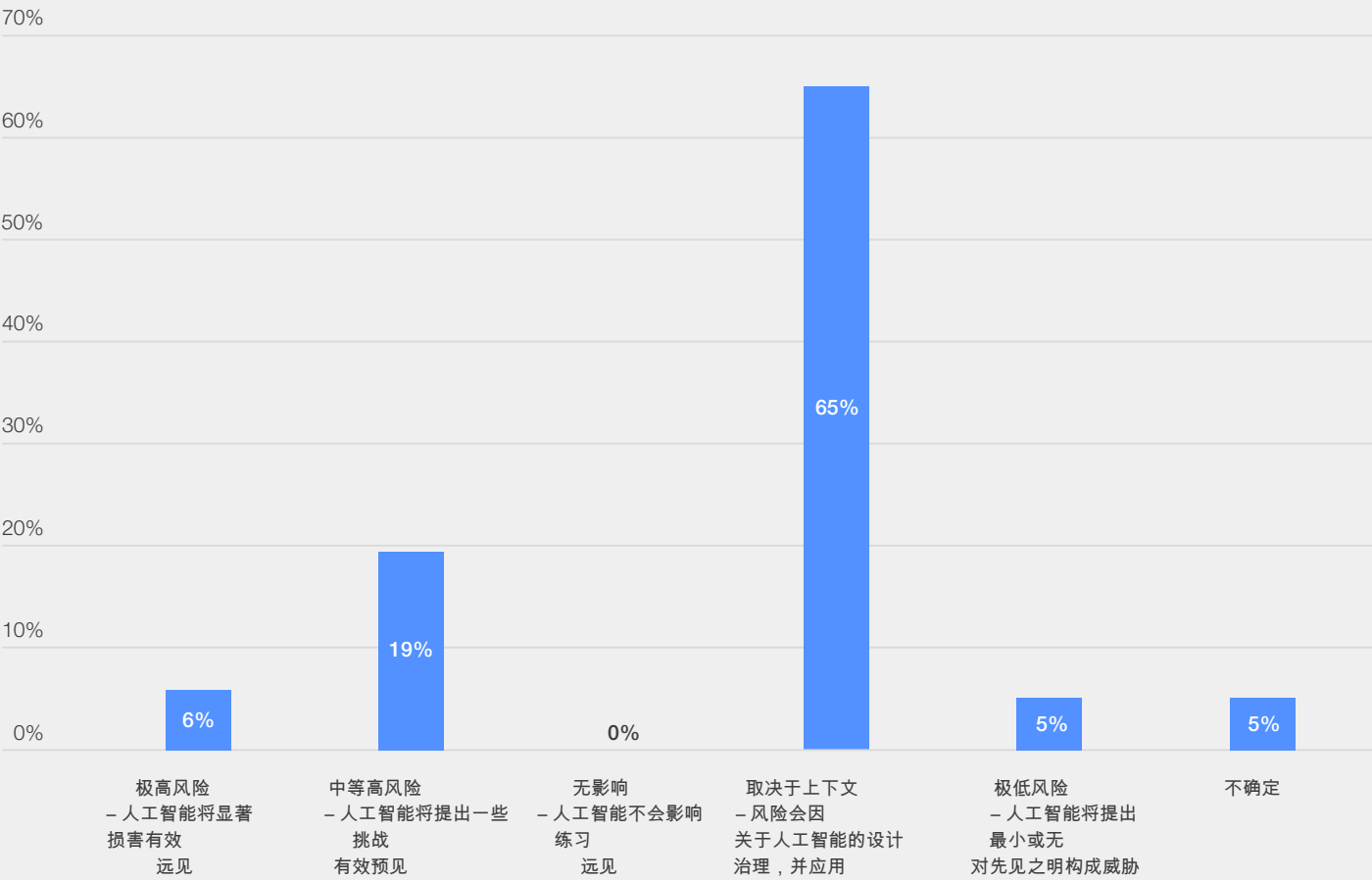
然而，19%的受访者预测该行业面临中等风险，6%的受访者认为人工智能将显著破坏有效预测实践的风险非常高。对于已经在战略预测实践中使用人工智能的人和尚未这样做的人，这些回答的比例大致相同。

作为战略远见实践者也面临着科林格里奇困境（并非所有与人工智能相关的风险都将在规模化采用和建立难以打破的路径依赖之前得到预见），这些风险应该被认真对待。

考虑到这一点，公共服务领域普遍需要预见能力，战略远见实践本身也需要这种能力，以便通过实验和遵循风险管理实践尽早应对这些风险。⁷



在未来五年内，你认为人工智能将在多大程度上对预测的有效实践构成风险？



经济合作与发展组织来源：

专家对人工智能对战略 foresight 实践者自身以及该技术对决策影响的具体影响看法各异，这取决于他们之前与人工智能的经验（见图8和图9）。例如，在战略 foresight 中有人工智能经验的受访者中有18%预测人工智能将显著或一定程度上减少他们的作用，而同一群体中有32%表示人工智能将显著支持或增强他们的作用（图8）。

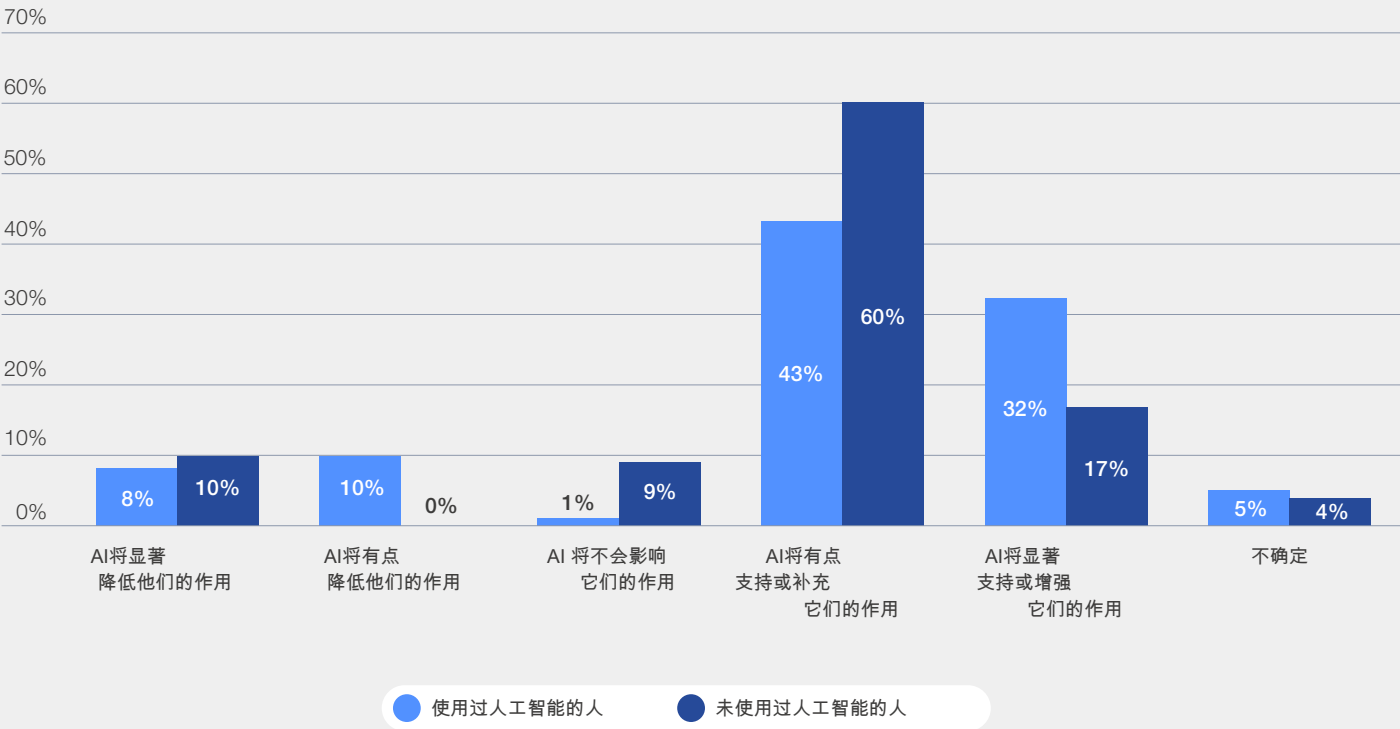
同样地，从正面来看，22%的拥有AI经验的人表示他们预计该技术将对战略 foresight 融入决策产生强烈的正面影响，与...相比

仅占未在战略预见工作中使用AI的群体中的11%（图9）。总的来说，在两个方面，两个群体中的多数人都倾向于正面而非负面地评估AI对该行业的影响。

产生的一个矛盾风险是：人工智能的应用可能会使远见更容易被大众获取，从而更广泛地使用，但如果远见输出因先前已识别出的问题而质量低下，对过程的信任可能会丧失，从而抵消将远见嵌入决策中所取得的进展。

图8 AI对战略预见从业者角色的影响

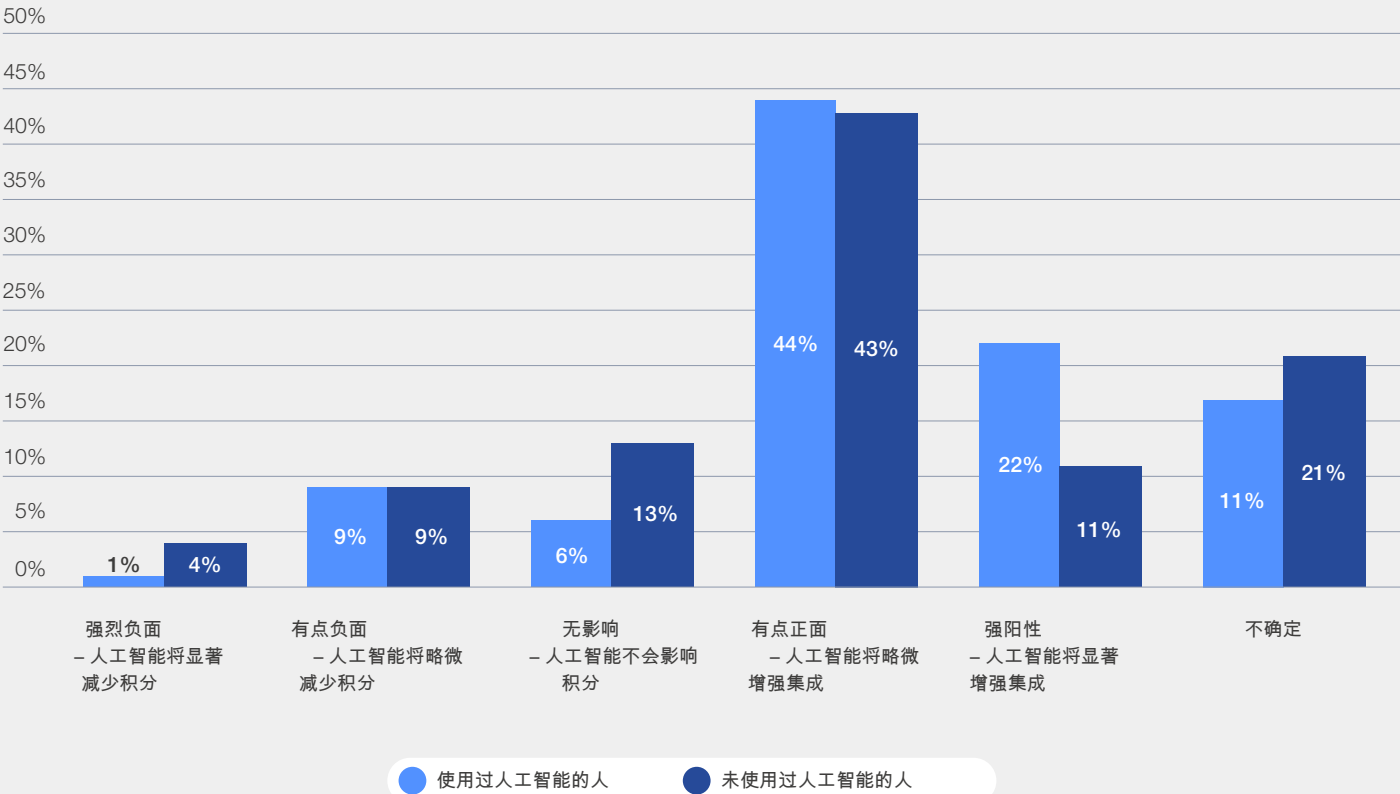
在未来五年内，你认为人工智能将在多大程度上改变预测从业者的角色？



经济合作与发展组织来源：

图9 人工智能对将战略 foresight 融入决策的影响

在未来五年内，您预计人工智能将如何影响战略 foresight 与决策制定的整合？



经济合作与发展组织来源：

结论

经合组织世界经济论坛调查的见解突显了远见卓识专业的一个关键时刻。虽然调查结果证实AI有潜力提高效率，但也揭示了一系列挑战和不确定性。

机遇

一个显著的发现是 提升人工智能素养：各行业对人工智能技能的认知差异，其中公共部门受访者对其能力的评估比私营部门更为谦虚。这可能需要通过培训和积极实验，协调一致地、系统地提升公共部门的人工智能素养。

实践者，特别是那些缺乏经验的人，对于人工智能的潜力往往了解有限，因此可能不太善于识别并规避其陷阱。一种积极、实验性的方法是至关重要的，因为调查发现，人工智能的经验会显著增加其感知的有用性。这不仅仅是关于采用现成的工具，还涉及到将战略预见的各个环节自动化，增强人类的创造力，并开发定制化的解决方案。

调查 超越简单应用场景：表明目前大多数战略预见从业者使用人工智能进行较简单的任务，例如数据综合、初步扫描和意义构建。虽然这是一个有价值的起点，但未来在于更高级的应用。从业者应该投入时间，将人工智能用作切磋伙伴和创意生成器，并对信号进行系统化和总结，提出情景，并比较收集到的数据。目标是达到一种成熟的程度，人工智能被整合到整个战略预见过程中，并为复杂性分析、模式识别和研究结果的传播开发定制工具。

The 开发以人为本的工作流程：调查强化了人工智能工具纯粹是辅助工具且需要仔细分析和现有的人类专业知识的观念。战略远见实践者应该投资开发利用人工智能处理数据处理和初稿“重活”的工作流程，从而将时间释放出来用于高级分析、解释和批判性思维。目标是利用人工智能实现以前不可行的能力，例如自动信号检测和大规模文档分析，同时保持人类监督以确保输出的细微之处和原创性。

挑战

调查强调，虽然大多数从业者对人工智能的潜力持乐观态度，但他们也认识到重大风险。

防范不可靠和有偏见的 最常被引用的挑战 输出质量：是指人工智能生成输出的质量和可信度。这包括了对幻觉、内容薄弱和肤浅、缺乏原创性或想象力的担忧。从业者必须保持批判性思维并实施强大的验证协议来核实人工智能输出，尤其是由于对来源和逻辑缺乏透明度是一个主要问题。不同的AI工具可以并行使用来验证和检查结果。

The 解决伦理和治理空白：调查发现一个重大挑战是缺乏明确的伦理规范和治理。这加剧了数据安全和保密限制，这些限制阻止将敏感内部文件输入人工智能引擎。战略远见实践者可能需要倡导并帮助制定解决数据所有权、问责制和人工智能负责任使用问题的伦理框架。⁸ 各国缺乏负责任地试验政府人工智能的指导方针和资源。⁹

调查强调了 解决技能差距：战略预见专家中人工智能素养率的差异。成功地将人工智能实验性地整合到战略预见过程中也要求在人工智能和数据处理方面具备一定的技能水平。针对战略预见团队的定向招聘和内部技能提升及培训计划可以帮助增加确保人工智能系统性应用所需的内部能力。

调查 克服组织惯性：表明公共部门、社会组织和学术界在整合人工智能时面临来自领导层或其他利益相关者的阻力。这与普遍的风险规避氛围，以及缺乏必要实验所需的资源和时间有关。从业者需要为人工智能的价值建立有力的论据，通过小规模实验和试点项目展示其益处。成功将人工智能整合到战略预判中可能是展示影响任何组织的系统性关联问题的一种最佳方式，因此，这种整合可以帮助政府克服那些壁垒。

维护和提升人类专业知识：研究结果为该行业呈现了一个关键困境：虽然人工智能可以提高生产力，但也存在“技能退化”或过度依赖具有显著限制的工具有的风险。人工智能提供现有知识而非前瞻性视角的能力意味着，人类的前瞻性专业知识比以往任何时候都更加关键，以识别未知、低概率的信号和潜在的干扰。

综合来看，这些发现表明人工智能正成为战略预见的催化剂和能力测试本身。随着政府和企业应对不确定性时依赖预见能力，人工智能技能的不均衡分布

——尤其是与工业相比，公共部门相对缺乏信心——表明预期能力的差距正在扩大。

将人工智能融入战略 foresight 不是要解决的问题，而是一项需要管理的战略转型。前进的道路需要审慎投资于人力和技术能力、健全治理以确保可信度，以及持续创新的文化。通过采取这些步骤，政府和企业可以确保人工智能成为更具韧性、创造力和洞察力的决策的强大赋能者——增强其应对不确定性并自信塑造未来的能力。



贡献者

世界经济论坛

- 埃里克·库奇
总编辑，战略智囊团，世界经济论坛
- 布罗妮·古斯里
世界经济论坛战略远见经理
- 斯特凡·默根陶尔
首席执行官；首席技术官，世界经济论坛

经济合作与发展组织

- 拉法尔·凯尔热恩科夫斯基
战略远见高级顾问
- 皮雷特·托努里斯特
创新引领

生产

- 米歇尔·利贝拉莱·多博洛
设计师，世界经济论坛
- Madhur Singh
编辑，世界经济论坛

脚注

1. 世界经济论坛 . (不适用). 全球远见网络. 从 WEFForum.org: <https://initiatives.weforum.org/global-foresight-network/home>
2. 经济合作与发展组织. (无日期). 经济合作与发展组织政府远见社区. 从OECD.org获取 : <https://www.oecd.org/en/networks/oecd-government-foresight-community.html>
3. Sharma, R. (2023). 人工智能的变革力量 : 作为未来GPT推动社会迈入新进步时代. IEEE工程管理评论, 51(4), 215-224. doi:10.1109/emr.2023.3315191
4. OECD. (2024). 人工智能原则. 来自OECD.org: <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/ai-principles.html>
5. Tönurist, P., & von Knebel, M. (即将出版). 政府领域生成式人工智能实验. 公共部门组织指南
6. Björkroth, F., Jussila, M., Höyssä, M., Linturi, R., & Eriksson, T. (2025). 人类型机器人从现在到2040年——使用激进技术询问者方法论进行人工智能辅助的社会影响分析. 未来委员会 : 赫尔辛基
7. Tönurist, P., & Orlik, J. (2025). 公共部门组织前瞻性治理指南的探索. 联合国经济合作与发展组织公共治理工作论文集. 联合国经济合作与发展组织出版社, 巴黎. doi:10.1787/a5203d0b-en
8. OECD. (2025). 利用人工智能治理 : 核心政府职能的现状与未来方向. 联合国经济合作与发展组织出版社, 巴黎. doi:10.1787/795de142-en
9. Tönurist, P., & von Knebel, M. (即将出版). 政府领域生成式人工智能实验. 公共部门组织指南



COMMITTED TO
IMPROVING THE STATE
OF THE WORLD

世界经济论坛致力于改善世界
状况，是公私合作国际组织。

论坛邀请社会中最杰出的政
治家、商界人士和其他领导
人，共同塑造全球、区域和
行业议程。

世界经济论坛
91-93 拉卡皮特路 CH-1223
科隆尼/日内瓦 瑞士

电话：+41 (0) 22 869 1212
传真：+41 (0) 22 786 2744
contact@weforum.org www
.weforum.org